

## CREATIVITÀ IN AZIENDA: UNA SFIDA POSSIBILE? INTERVISTA A ROBERTO POZZA E FRANCESCA ROMANA GIANANDREA

*Silvia Kajon\**

La creatività negli ambiti aziendali è una sfida possibile?

Tale questione è stata ampiamente dibattuta nella conferenza tenutasi a Roma dai relatori Roberto Pozza e Francesca Romana Gianandrea.

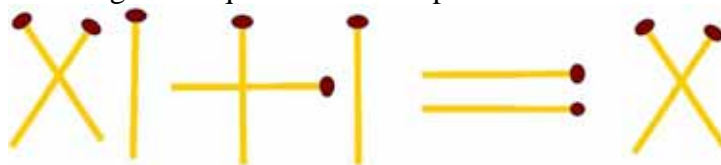
Abbiamo avuto l'occasione di intervistare i due relatori e vi presentiamo i punti essenziali della nostra intervista.

### **Per chi non era presente alla conferenza potreste spiegare che cosa è la creatività?**

Esistono varie definizioni di creatività. Moltissime persone credono che la creatività sia riuscire a fare cose impossibili, altre pensano che sia la capacità di saper fare cose che tutti reputano assurde, altri ancora la paragonano ad una scintilla, all'intuizione di creare qualcosa di nuovo.

Tuttavia prima di esporvi dei concetti astratti voglio presentarvi un quesito:

E' possibile rendere vera la seguente equazione senza spostare neanche un fiammifero?



Se si capovolge l'immagine l'equazione risulta verificata.



Infatti i fiammiferi capovolti costituiscono sempre numeri romani e dall'equazione  $11+1=10$  che ovviamente non è verificata, si ottiene l'equazione verificata  $10=1+9$ .

Questo è un esempio di creatività.

Volendo quindi dare una definizione più rigorosa la creatività, come la definisce Poincaré, è la capacità di unire elementi preesistenti in combinazioni nuove, che siano utili. Il criterio intuitivo per riconoscere l'utilità della nuova combinazione è "che sia bella". Ovviamente non considerando la bellezza in senso strettamente estetico, ma di qualcosa che ha a che fare con l'eleganza così come la intendono i matematici: armonia, economia dei segni e rispondenza funzionale allo scopo.

### **In che cosa si differenzia dall'innovazione?**

I due concetti sono strettamente correlati tra loro. Si può immaginare, facendo il paragone di un albero, che la creatività sia le radici di esso e l'innovazione il frutto. L'innovazione è il processo attraverso il quale, partendo da nuove idee, si arriva ad un nuovo prodotto/servizio.

Il processo di innovazione ha bisogno sia di una fase creativa, dove vengono sviluppate nuove idee, sia di una fase razionale e di project management, per arrivare alla realizzazione del nuovo prodotto/servizio.

L'innovazione pertanto fa parte del progresso umano, è inevitabile.

Quasi un mese fa mi ha colpito una notizia sul giornale: "Chiude l'ultima fabbrica di macchine da scrivere in India". La macchina da scrivere è stata inventata a metà del secolo XIX e ha cambiato

radicalmente il modo di lavorare delle aziende del XX secolo. Il computer tuttavia ha ulteriormente cambiato il nostro modo di lavorare ed ha reso obsolete le macchine da scrivere. Pertanto lo sviluppo di nuove tecnologie porta necessariamente a dover attuare dei processi innovativi.

### **L'innovazione e la creatività possono portare vantaggi competitivi in un'azienda?**

Considerando che il cambio di tecnologia nel tempo è inevitabile, per una azienda è necessario dover attuare dei processi innovativi che portino alla creazione di nuovi prodotti e servizi e qualora questo non avvenga nei tempi corretti si rischia di non essere più competitivi (come ad esempio la fabbrica di macchine da scrivere). Qualora si riesca ad attuare tali processi in tempi più rapidi rispetto alle imprese dello stesso comparto, questo ovviamente porta a vantaggi competitivi.

Tali cambiamenti innovativi tuttavia non avvengono in tempi celeri: spesso si riescono ad attuare nel lungo periodo, attraverso cambi generazionali.

Nelle aziende spesso è più facile parlare di innovazione che di creatività, poiché la creatività viene percepita in maniera astratta.

Tuttavia il processo di innovazione è composto di due fasi: una divergente per poter sviluppare nuove idee (la parte creativa) che presa a sé potrebbe risultare astratta e poco pratica e una convergente, più razionale, in cui si focalizza l'obiettivo da raggiungere e si comunica il vantaggio della nuova idea/prodotto/servizio.

Il colloquio con voi è stato molto interessante; mi permettete, prima di concludere il nostro incontro, di rivolgervi qualche domanda su come siete riusciti, nella vostra vita personale e lavorativa, a coniugare la creatività con il mondo del lavoro.

### **Francesca, nel tuo lavoro al Festival di Spoleto è necessaria la creatività?**

Nel mio lavoro è molto importante la creatività in quanto è necessario continuamente sviluppare idee nuove. È importante tuttavia sia la fase divergente, propriamente creativa, sia successivamente la fase convergente, in quanto risulta poi indispensabile analizzare come le nuove idee possano portare al raggiungimento degli obiettivi richiesti.

La creatività coinvolge quattro diverse dimensioni: quella personale, di cui fanno parte le caratteristiche soggettive e motivazionali; quella dell'ambiente di riferimento che permette o meno di sviluppare metodi di pensiero creativo; quella di processo, ossia le modalità con cui si sviluppano i risultati creativi, e il prodotto, ossia il risultato della creatività.

La dimensione personale dipende dal singolo individuo, pertanto è sempre possibile sviluppare e potenziare la capacità individuale di essere creativi. Per sviluppare processi creativi tuttavia è necessario anche avere un ambiente di riferimento (la struttura, l'impresa, il team, etc...) che permettono tale sviluppo. Nel mio lavoro ad esempio l'ambiente di riferimento permette di poter attuare processi creativi.

### **Roberto ti ritieni una persona creativa?**

No, io non sono un creativo.

Tuttavia la creatività può essere in parte appresa e studiata. Come ha già detto Francesca la parte personale della creatività può essere sviluppata vedendo gli esempi di persone creative e attuando i processi analizzati dalle persone che hanno studiato la creatività: il massimo esponente in questo campo è il Prof. E. De Bono.

Per risolvere problemi che richiedono soluzioni nuove, diverse, non è possibile affrontarli con il pensiero verticale basato sul metodo razionale e le deduzioni logiche. Risulta invece utile affrontarli analizzando differenti aspetti e differenti approcci mentali, utilizzando il pensiero laterale.

De Bono pertanto, nel libro “Sei Cappelli per Pensare”, descrive tale approccio per trovare nuove soluzioni alle problematiche. Ogni cappello rappresenta una parte della sfera intellettuale ed emotiva ed indossando tutti i cappelli secondo modalità sequenziali è possibile una profonda analisi della questione e delle tesi eventualmente proposte.

Vi è il cappello bianco, che rappresenta la raccolta di informazioni e l’analisi di esse senza effettuare un giudizio; quello rosso, che esprime l’emotività e l’espressione delle proprie intuizioni di getto; quello nero, che è “l’avvocato del diavolo”, ossia rileva gli aspetti negativi e le criticità delle situazioni, mentre il cappello giallo è “l’avvocato dell’angelo”, ossia rileva gli aspetti positivi e le opportunità connesse. Infine vi sono il cappello verde che rappresenta la creatività, le visioni insolite e il cappello blu che stabilisce le priorità, i metodi e le sequenze logiche.



Utilizzando uno ad uno i sei cappelli si affronta il problema da diversi punti di vista, mentre in realtà spesso noi ne affrontiamo solo un aspetto parziale, limitando così, senza poterle considerare, le diverse soluzioni possibili.

A valle della suddetta approfondita analisi infine verrà effettuato il momento valutativo e decisionale che risulta in tale maniera più consapevole.

\* ex-allieva della Scuola Mattei nell’anno 2008-09, da settembre 2009 lavora in Eni R&M nel settore Health, Safety and Environment. Le opinioni espresse in questo articolo sono puramente personali e non riflettono alcuna posizione della società.